

学校编码: 10384

分类号\_\_\_\_\_密级\_\_\_\_\_

学号: 200339006

UDC \_\_\_\_\_

廈門大學

碩 士 学 位 论 文

中国旅行社产品供应链优化研究

The Study on Supply Chain's Optimizing  
of Travel Agency in China

吴 琳 萍

指导教师姓名: 林 德 荣 副教授

专 业 名 称: 旅 游 管 理

论文提交日期: 2 0 0 6 年 4 月

论文答辩日期: 2 0 0 6 年 月

学位授予日期: 2 0 0 6 年 月

答辩委员会主席: \_\_\_\_\_

评 阅 人: \_\_\_\_\_

2006 年 4 月

# 厦门大学学位论文原创性声明

兹呈交的学位论文，是本人在导师指导下独立完成的研究成果。本人在论文写作中参考的其他个人或集体的研究成果，均在文中以明确方式标明。本人依法享有和承担由此论文产生的权利和责任。

声明人（签名）：

年 月 日

# 厦门大学学位论文著作权使用声明

本人完全了解厦门大学有关保留、使用学位论文的规定。厦门大学有权保留并向国家主管部门或其指定机构送交论文的纸质版和电子版，有权将学位论文用于非赢利目的的少量复制并允许论文进入学校图书馆被查阅，有权将学位论文的内容编入有关数据库进行检索，有权将学位论文的标题和摘要汇编出版。保密的学位论文在解密后适用本规定。

本学位论文属于

- 1、保密（ ），在      年解密后适用本授权书。
- 2、不保密（ ）

（请在以上相应括号内打“√”）

作者签名：

日期：      年    月    日

导师签名：

日期：      年    月    日

厦门大学博硕士论文摘要库

## 内容摘要

目前我国旅行社产品供应链中旅行社与景区景点、车船交通企业、饭店等旅游供应商之间没有形成很好的链接，旅行社与供应链其他节点旅游企业之间的关系不协调，旅行社在供应链处于劣势，无法对供应链进行有效的管理和控制。然而旅行社要在激烈的市场竞争中获得优势，就需要一个运作良好的供应链，因为 21 世纪的竞争已不再是单个企业间的竞争，而是供应链与供应链之间的竞争。20 世纪 90 年代以来供应链管理理论的研究和运用取得了较大的成功，其理念正越来越被推崇，基于“横向一体化”的供应链管理模式逐渐由工业企业向其他各类型企业扩散。基于此，本文以供应链管理核心理念为基础，结合我国旅行社经营特点，深入探讨了目前我国旅行社产品供应链存在问题及成因，从宏微观两个角度提出我国旅行社供应链优化的相关策略，为我国旅行社管理模式的研究和发展提供了一条新的思路。本文共分五章：

第一章导论，主要讲述问题的由来与研究思路，对供应链、供应链管理及旅游供应链相关理论的研究进行综述，最后提出文章的研究方法与框架。

第二章分析了我国旅行社产品供应链的现状，并进一步深入探讨了我国旅行社产品供应链的内外影响因素。

第三章针对我国旅行社产品供应链存在的问题，提出优化我国旅行社产品供应链策略：供应链各节点企业建立合作伙伴关系；加强旅行社在供应链中的核心企业地位；进行有效的客户关系管理；发挥政府、行业协会的协调作用；同时以广之旅为例，对我国旅行社产品供应链管理的一些实践进行介绍，并从中获得一些启示。

第四章结语，总结了本文的研究内容，提出本文研究存在的不足之处及有待进一步讨论的问题。

**关键词：**旅行社产品；供应链；优化

厦门大学博硕士论文摘要库

## SUMMARY

The travel agencies in China now are not linked closely with their suppliers such as recreational and leisure companies, transport companies, accommodation companies and so on. The relationship between travel agencies and other company in supply chains is not very ideal. The travel agencies are often in the dry tree of the supply chains and they have no idea to manage and control the supply chains. However a good supply chain is important for travel agencies to get superiority in the intense market because the competition in 21<sup>st</sup> century is not between enterprises but supply chains. The use and research of the supply chain management pattern is successful from 1990s. The horizontal integrated idea of supply chain is accepted and used from industrial companies to other companies. This thesis discusses the problems exist in the supply chains of travel agencies in China and why. The research tried to propose the related strategies to optimize the supply chains of travel agencies in china. This research will provides a new way with the Chinese travel agency on management pattern. This thesis consists of five chapters:

Chapter 1: This chapter mainly provides the research origin and train of thought, reviews the study of supply chain management and the study of supply chain in tourism and then illuminates the research frame and methodology.

Chapter 2: This chapter Discusses the problems exist in the supply chain of travel agency in China and why.

Chapter 3: This chapter proposes the ways to optimize the supply chain of travel agency in China, including partnership between travel agency and suppliers, strengthening the core status of travel agency in supply chain, customer relationship management of travel agency and coordinating of government and association. At the same time this chapter taking Guangzhilv Company for example, introduces some practices of the travel agency supply chain management and some enlightenment from it.

Chapter 4: This is the last chapter of the thesis. It makes a conclusion of the thesis, and meanwhile mentions the deficiency of the study and the problems for further discussion.

**Key Words:** Product of Travel Agency; Supply Chain; optimizing

厦门大学博硕士论文摘要库



# 目 录

<b>第一章 导 论 .....</b>	<b>1</b>
<b>第一节 问题的由来与基本思路 .....</b>	<b>1</b>
一 问题的由来 .....	1
二 研究的基本思路 .....	2
<b>第二节 文献综述 .....</b>	<b>5</b>
一 供应链与供应链管理研究 .....	5
二 旅游供应链管理研究 .....	6
<b>第三节 研究方法与基本框架 .....</b>	<b>13</b>
一 主要研究方法 .....	14
二 基本研究框架 .....	14
<b>第二章 我国旅行社产品供应链发展现状及影响因素 .....</b>	<b>16</b>
<b>第一节 我国旅行社产品供应链发展现状 .....</b>	<b>16</b>
一 我国旅行社产品供应链现状 .....	16
二 中外旅行社产品供应链对比 .....	22
<b>第二节 影响旅行社产品供应链的因素 .....</b>	<b>23</b>
一 旅行社产品供应链外部影响因素 .....	23
二 旅行社产品供应链内部影响因素 .....	26
<b>第三章 旅行社产品供应链优化策略 .....</b>	<b>31</b>
<b>第一节 旅行社产品供应链优化的必要性 .....</b>	<b>31</b>
一 满足旅游者的需求 .....	31
二 增强旅行社核心能力 .....	32
三 提高供应链的效益 .....	33
<b>第二节 旅行社产品供应链优化策略 .....</b>	<b>34</b>
一 建立旅行社与供应商的合作伙伴关系 .....	34
二 加强旅行社在供应链中核心企业地位 .....	46
三 实施有效的旅行社客户关系管理 .....	51
四 发挥政府、行业协会的协调作用 .....	54

第三节 广之旅供应链优化的实践与启示 .....	56
一 广之旅发展简介 .....	57
二 广之旅供应链优化的实践 .....	57
三 广之旅供应链优化的启示 .....	66
结 语.....	69
参考文献.....	72
附 录.....	77
致 谢.....	80

## CONTENT

<b>Chapter1 Introduction .....</b>	<b>1</b>
<b>1.Origin of the Research and Train of Thought .....</b>	<b>1</b>
1.1Origin of the Research.....	1
1.2 Train of Thought.....	2
<b>2.Literature Summary .....</b>	<b>5</b>
2.1 A Review of Supply Chain Management Research.....	5
2.2 A Review of Supply Chain Research In Tourism .....	6
<b>3.Research Methodology and Frame.....</b>	<b>13</b>
3.1 Research Methodology .....	14
3.2 Research Frame .....	14
<b>Chapter 2 The Status of the Supply Chain of Travel Agency in China and the Factors Influence it.....</b>	<b>16</b>
<b>1.The Status of the Supply Chain of Travel Agency In China .....</b>	<b>16</b>
2.1 The Analyses of the Supply Chain of Travel Agency In China .....	22
2.2 Comparison of Chinese and Foreign Travel Agency in Supply Chain.....	23
<b>2.The Factors Influence the Supply Chain of Travel Agency .....</b>	<b>23</b>
3.1 Outside Factors That Influence the Supply Chain of Travel Agency .....	23
3.1 Inside Factors That Influence the Supply Chain of Travel Agency .....	26
<b>Chapter 3 the Supply Chain's Optimizing of Travel Agency in China .....</b>	<b>31</b>
<b>1.The Necessity of Supply Chain's Optimizing of Travel Agency .....</b>	<b>31</b>
1.1To Meet Tourists' Need .....	31
1.2To Buildup Core Competence .....	32
1.3To Add Benefit of The Supply Chain .....	33
<b>2The Strategy of Supply Chain's Optimizing of Travel Agency .....</b>	<b>34</b>
2.1Partnership Between Travel Agency and Suppliers.....	34
2.2Strengthening The Core Status of Travel Agency in Supply Chain .....	46
2.3Customer Relationship Management of Travel Agency.....	51
2.4Coordinated by Government and Association.....	54
<b>3 The Analyses and Enlightenment of practice from Supply Chain of</b>	

<b>Guangzhilv Company .....</b>	<b>56</b>
3.1About Guangzhilv Company .....	57
3.2The Practice of Supply Chain Optimizing in Guangzhilv Company .....	57
3.3The Enlightenment of Supply Chain Optimizing in Guangzhilv Company..	66
<b>Chapter4 Conclusion .....</b>	<b>69</b>
<b>Reference.....</b>	<b>72</b>
<b>Appendix.....</b>	<b>77</b>

## 第一章 导论

### 第一节 问题的由来与基本思路

#### 一 问题的由来

我国旅行社业起步较晚，一直到 20 世纪 80 年代后期才成为具有一定规模的经济行业，20 世纪 90 年代后我国旅行社业得到快速发展，到 2004 年为止我国旅行社的数量已达 15739 家，直接从业人员达 24.62 万人<sup>①</sup>。然而目前我国旅行社经营状况却不容乐观，2004 年我国旅行社的净利润为 3.02 亿元，而平均净利率仅为 0.30%<sup>②</sup>，且其中大部分利润则为少数实力强的旅行社所瓜分，大部分中小旅行社处于亏本边缘，整个行业总体呈现“规模小、管理散、实力弱、经营差”的状况。那么我国旅行社如何才能改变这种现状，提高整体竞争力呢？这也是近几年政府、企业、学术界一直都在关注的问题，也试图解决这一问题，但至今这种现状一直未改观。

从经营运作角度来看，我国旅行社要改变现状并提高整体竞争力，必须保证与上下游企业的协调运作，也就是如何建立与上下游企业的良好关系及如何控制供应链的通畅有序问题。然而，目前我国旅行社产品供应链却存在许多问题，如，旅行社与供应商之间的关系不协调，整个供应链缺乏竞争力，三角债问题等等。旅行社与上下游企业之间的矛盾已成为我国旅行社发展乃至我国旅游业协调发展的一个最主要瓶颈。那么要如何改善我国旅行社同供应商之间的关系？怎样才能打造一条畅通有序的供应链？怎样才能提高旅行社产品供应链竞争力？怎样才能改变旅行社在供应链中的被动地位呢？在实践中，我国旅行社为突破产品供应链这个瓶颈进行了许多尝试。

一些旅行社为了降低成本、扩大规模和经营控制上的目的，对其上下游企业采取投资控股或兼并等纵向一体化模式扩张，如一些规模较大的旅行社对景区、饭店的所有权控制，甚至发展自己的航空公司。但与相关上下游企业形成纵向一体化需要大量投资，而且会造成对旅行社资金的大量占用和公司整体精力的分

---

<sup>①</sup>数据来源：国家旅游局，2004 年全国旅行社业务年检情况

<sup>②</sup>数据来源：国家旅游局，2004 年全国旅行社业务年检情况

散,同时纵向一体化经营策略将旅行社核心资源与优势资源投入到非核心能力领域上,将大大增加企业经营风险,很可能会使旅行社陷入进退两难的境地,如我国旅游学界专家魏翔将春秋旅游集团建立航空公司形容为“戴着镣铐舞蹈”<sup>①</sup>。非理性的纵向一体化不仅不能降低企业交易费用,还可能导致企业资源的浪费和竞争的受限。即使纵向一体化能够发挥其预期的作用,而数量占多数的中小旅行社只能疲于企业生存的竞争,也根本没有能力进行任何形式的纵向一体化。同时随着旅游市场需求在全球范围内由大众旅游时期的大规模标准化向个性化定、定制化方向转变<sup>②</sup>,单纯依靠纵向一体化和多角化的模式已不能充分适应迅速发展变化的外部环境。因此,旅行社有必要寻求一种更为有效的管理模式。

近年来,我国旅行社除了加速其纵向一体化进程的步伐外,也有许多旅行社开始尝试建立横向一体化管理模式,如战略联盟、旅游联合体等,但在具体运作过程中仍存在一系列问题。作为“横向一体化”管理思想典型代表的供应链管理模式,为企业资源外取,迅速响应市场需求变化、提升企业核心能力提供了新的模式选择<sup>③</sup>,那么,如何将供应链管理思想与旅行社产品运作的特征进行融合,打造一条通畅的旅行社产品供应链呢?本文将试图对此作一些较深入的探讨,以期为我国旅行社现状的改善提供一条可行的道路。

## 二 研究的基本思路

在展开研究思路之前,有必要对与本论题有关的概念和理论进行说明:对旅行社产品及其供应链的概念进行界定,并对供应链管理模式的基本原理进行阐述。

对于旅行社产品的定义,至今没有形成标准统一的说法,但归纳起来大致可以分为三种说法:一是有偿服务说,该说法认为旅行社产品是指旅行社为满足旅游者旅游过程的需要,向旅游者提供的各种有偿服务<sup>④</sup>。二是旅游线路说,该说法认为旅行社产品就是旅游线路<sup>⑤</sup>。三是综合旅游产品说,该说法认为旅行社产

<sup>①</sup>魏翔. “春秋”旅游集团战略变更的机会与陷阱[J]. 集团经济研究, 2003, (11, 下半月刊): 21-22

<sup>②</sup>张伟. 旅行社战略联盟问题研究[J]. 旅游科学, 2003, (2): 9-12

<sup>③</sup>代葆屏. 旅行社供应链管理模式的初探[J]. 北京第二外国语学院学报, 2002, (1): 19-23

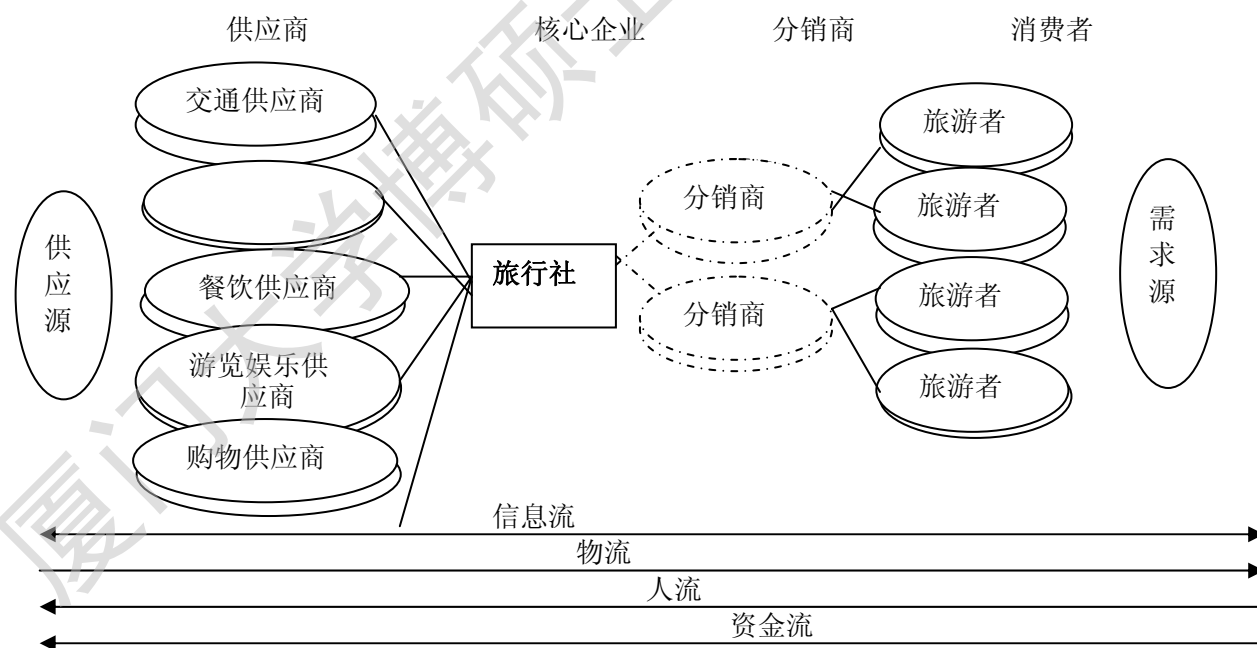
<sup>④</sup>杜江、戴斌. 旅行社管理比较研究[M]. 北京: 旅游教育出版社, 2000年; 苏丽春. 我国旅行社产品创新问题研究[J]. 经济问题探索, 2005, (3): 109-111; 杨荫稚、钱枫. 旅行社产品需求个性化和网络采购[J]. 旅游科学, 2002, (2): 31-32

<sup>⑤</sup>王健明. 旅行社产品的理论和操作实务[M]. 北京: 中国旅游出版社, 2004年; 谢江红. 旅行社产品售前、售后服务[J]. 邵阳学院学报(社会科学版), 2004, (8): 62-65

品也属于旅游产品,是指旅行社提供给旅游者的整体旅游服务和根据旅游者需求组合的不同程度的旅游服务,它形式多样:既有向旅游者提供其他旅游企业(饭店、航空公司等)的各类单项旅游产品,又以各单项旅游产品为基础元素,设计开发成满足旅游者全部(大部分)需要的包价旅游产品<sup>①</sup>。本文中的旅行社产品采用第三种说法,即综合旅游产品说。

关于旅行社产品供应链的概念,在代葆屏的《旅行社供应链管理初探》一文中提出旅行社供应链的概念,本文参考该概念,结合旅行社产品运作特征及供应链理论对旅行社产品供应链作如下定义:旅行社产品供应链是旅行社与其上下游的旅游企业相互分工协作,通过对旅游信息流、人流与资金流的控制,共同构建一个包括食、宿、行、游、购、娱各供应商及分销商、零售商直至最终客户的功能网链。旅行社产品供应链具有横向性、利益相关性和管理难度大的特点。图1为旅行社产品供应链结构图。

图1: 旅行社产品供应链结构图<sup>②</sup>



注: 本图为参考代葆屏《旅行社供应链管理初探》(参考文献[3])中“旅行社供应链结构图”更改设计。

再来看一下什么是供应链管理, 供应链管理主要通过链上各个企业

<sup>①</sup>张燕. 中国和欧美旅游产品类型及开发比较研究[J]. 南开大学学报, 2003, (3)

<sup>②</sup>本图为参考代葆屏《旅行社供应链管理初探》中“旅行社供应链结构图”更改设计

协调一致的行动来降低整个供应链的运作成本,从而实现供应链利益最大化的目标,它强调链上企业凝造自己的核心能力去和其他企业建立战略伙伴关系。使每个企业都能集中精力去巩固和发展自己的核心能力和核心业务,创造比竞争对手更擅长的关键业务,从而获得竞争优势和可持续发展,实现供应链企业共赢的目的,供应链的绩效好坏取决于供应链企业合作关系的好坏。<sup>①</sup>此供应链管理模式的所包含的理念是本文关于旅行产品供应链优化研究的基础指导理念。

目前我国旅行社经营业绩不佳,竞争力不强,其主要原因除了内部经营管理能力不强、市场运作环境不完善外,最重要的一个原因就是旅行社产品供应链运作不顺畅。那么如何解决目前我国旅行社产品供应链运作的问题,旅游界的学者已对此进行了一些探讨,有些学者提出旅行社应该通过纵向一体化来加强对上下游的控制,而另一些学者提出通过对同类企业的横向兼并、联合以增强实力来与上下游企业抗衡。在旅行社企业界也进行了这方面的尝试,但很大一部分旅行社并没有达到预期的效果。

近年来,供应链管理理论已成为管理学研究领域和企业运用的一个热点,我国一些旅游学者也开始将供应链管理理论引入旅行社管理的研究中,但仍处于对供应链理论的导入阶段,并没有触及供应链管理的实质。事实上以“横向一体化”为核心的供应链管理模式的与旅行社产品运作特征具有天然的适应性。本文将尝试把这种目前主要运用于工业企业与商业企业的供应链管理模式的的基本理念融入到旅行社管理的研究中,从供应链角度来分析我国旅行社发展的中存在的问题,找出这些问题的原因所在,并从宏微观两个角度就如何优化我国旅行社产品供应链作一个较为深入和系统的探讨。理论上,希望能为旅行社管理模式的研究与发展提出一条新的思路,并进一步充实和丰富旅行社供应链相关的研究理论。实践上,通过本文的研究能够对目前我国旅行社产品供应链现状及其影响因素有一个较为清晰的认识,让旅行社更加重视对供应链的管理,文中对旅行社产品供应链优化对策的研究,希望能为我国旅行社产品供应链现状的改善提供一些有益的建议。总之,在本文的研究中供应链管理的基本理论是指导理念,如何运用这种理念打造一条顺畅的旅行社产品供应链,来提高旅行社及整个中国旅游业的竞争力是本文的初衷。

<sup>①</sup> 方青. 供应链企业合作利益分配机制研究[D]. 武汉理工大学, 2004 年 10 月



Degree papers are in the "[Xiamen University Electronic Theses and Dissertations Database](#)". Full texts are available in the following ways:

1. If your library is a CALIS member libraries, please log on <http://etd.calis.edu.cn/> and submit requests online, or consult the interlibrary loan department in your library.
2. For users of non-CALIS member libraries, please mail to [etd@xmu.edu.cn](mailto:etd@xmu.edu.cn) for delivery details.

厦门大学博硕士论文摘要库